

ANALISIS KONFLIK DALAM ORGANISASI: TINJAUAN LITERATUR TERHADAP KONSEP, JENIS, DAN SUMBER KONFLIK

Fauziah Nur Azira¹, Winda Claudia Situmorang², Octa Nazilla Rahmadani³,
Yudo Handoko⁴

^{1,2,3,4}Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Jambi

¹fauziahnurazira@gmail.com, ²windasitumorang720@gmail.com,

³octanazillarahmadani@gmail.com, ⁴yudo@unja.ac.id.

ABSTRACT

Through a thorough literature review focusing on concepts, categories, and their origins, this study aims to examine organizational conflict. Differences in interests, views, values, and communication between individuals or groups within an organization lead to unavoidable organizational conflict. Scientific books, publications, and related academic materials from recent years were analyzed using qualitative literature review techniques in this study. According to the results, conflicts in an organization can be seen from various conceptual perspectives, classified into several categories such as task conflict, relationship conflict, and process conflict, and originate from various causes, including resource limitations, individual differences, structural problems, and communication disruptions. In addition, this study shows that, when managed effectively, conflict can have beneficial effects such as promoting creativity, critical thinking, and improved decision-making, but if not handled properly, it can have detrimental consequences on organizational performance. To maximize organizational dynamics and achieve organizational goals, efficient conflict management techniques are therefore required. By offering a theoretical framework for understanding conflict and emphasizing the need for its strategic management within organizations, this study contributes to our understanding of it.

Keywords: literature review, sources of conflict, types of conflict, organizational conflict

ABSTRAK

Melalui tinjauan pustaka mendalam yang berfokus pada konsep, kategori, dan asal-usulnya, penelitian ini bertujuan untuk meneliti konflik organisasi. Perbedaan kepentingan, pandangan, nilai, dan komunikasi antara individu atau kelompok di dalam organisasi mengarah pada konflik organisasi yang tidak bisa dihindari. Buku-buku ilmiah, publikasi, dan materi akademik terkait dari tahun-tahun terakhir dianalisis menggunakan teknik tinjauan pustaka kualitatif dalam penelitian ini. Menurut hasilnya, konflik dalam organisasi dapat dilihat dari berbagai sudut pandang konseptual, diklasifikasikan menjadi beberapa kategori seperti konflik tugas, konflik hubungan, dan konflik proses, serta berasal dari berbagai penyebab, termasuk keterbatasan sumber daya, perbedaan individu, masalah struktural, dan gangguan komunikasi. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa, ketika dikelola secara efektif, konflik dapat memiliki efek yang bermanfaat seperti mendorong kreativitas, pemikiran kritis, dan peningkatan pengambilan keputusan, tetapi jika tidak ditangani dengan tepat, dapat memiliki konsekuensi merugikan terhadap

kinerja organisasi. Untuk memaksimalkan dinamika organisasi dan mencapai tujuan organisasi, teknik manajemen konflik yang efisien oleh karena itu diperlukan. Dengan menawarkan kerangka teoretis untuk memahami konflik dan menekankan kebutuhan akan manajemen strategisnya dalam organisasi, penelitian ini berkontribusi pada pemahaman kita tentang hal tersebut.

Kata kunci: tinjauan literatur, sumber konflik, jenis konflik, konflik organisasi

A. Pendahuluan

Transformasi organisasi di era modern menuntut adanya pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, termasuk dalam menghadapi dinamika interaksi antar individu maupun kelompok. Salah satu fenomena yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan organisasi adalah konflik. Konflik muncul sebagai akibat dari adanya perbedaan kepentingan, nilai, persepsi, maupun keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh individu atau kelompok dalam organisasi. Dalam praktiknya, konflik sering dipandang sebagai sesuatu yang negatif karena berpotensi menghambat kinerja dan merusak hubungan kerja. Namun, dalam perspektif manajemen modern, konflik juga dapat memberikan dampak positif apabila dikelola secara tepat, seperti mendorong inovasi, memperkaya sudut pandang, serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan (Heridiansyah, 2014).

Kondisi nyata di berbagai organisasi menunjukkan bahwa konflik sering kali terjadi baik secara vertikal maupun horizontal, mulai dari konflik antarpegawai, konflik antara atasan dan bawahan, hingga konflik antarunit kerja. Permasalahan ini kerap dipicu oleh komunikasi yang tidak efektif, perbedaan latar belakang individu, pembagian tugas yang tidak jelas, serta tekanan kerja yang tinggi. Apabila konflik tidak dikelola dengan baik, maka dapat menimbulkan dampak negatif seperti menurunnya produktivitas, meningkatnya stres kerja, serta terganggunya iklim organisasi. Sebaliknya, konflik yang dikelola secara konstruktif justru dapat menjadi sarana untuk memperbaiki sistem kerja dan memperkuat hubungan profesional dalam organisasi (Kristanto, 2020).

Secara teoretis, konflik organisasi dapat dipahami melalui berbagai konsep yang menjelaskan definisi, karakteristik, serta dinamika yang melatarbelakanginya. Konflik

juga memiliki beragam jenis, seperti konflik tugas, konflik hubungan, dan konflik proses, yang masing-masing memiliki karakteristik dan dampak yang berbeda terhadap kinerja organisasi. Selain itu, konflik juga bersumber dari berbagai faktor, baik yang berasal dari individu seperti perbedaan kepribadian dan persepsi, maupun faktor organisasi seperti struktur, sistem komunikasi, dan keterbatasan sumber daya. Pemahaman yang komprehensif mengenai konsep, jenis, dan sumber konflik menjadi penting sebagai dasar dalam merumuskan strategi pengelolaan konflik yang efektif.

Berdasarkan uraian tersebut, fokus permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana konsep konflik dalam organisasi dipahami, apa saja jenis-jenis konflik yang terjadi, serta faktor-faktor yang menjadi sumber konflik dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam konsep, jenis, dan sumber konflik organisasi melalui pendekatan literature review dengan mengkaji berbagai sumber ilmiah yang relevan. Adapun manfaat penelitian ini adalah memberikan pemahaman teoretis yang komprehensif mengenai konflik organisasi serta menjadi referensi

bagi praktisi dan akademisi dalam mengelola konflik secara lebih efektif dan konstruktif.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode tinjauan pustaka untuk menganalisis konsep, kategori, dan asal mula konflik di dalam suatu organisasi. Metode tinjauan pustaka adalah suatu cara yang terstruktur untuk menemukan, menilai, dan menggabungkan hasil-hasil penelitian atau pemikiran yang sudah ada sebelumnya, agar kita dapat memahami topik secara keseluruhan (Knopf, 2006). Pendekatan ini juga memberi kesempatan kepada peneliti untuk merancang kerangka konseptual yang solid dengan memanfaatkan berbagai sumber ilmiah yang relevan (Arshed dan Danson, 2015).

Data dalam penelitian ini diperoleh dari sumber sekunder, meliputi jurnal ilmiah, buku, serta publikasi akademik lain yang berkaitan dengan konflik dalam organisasi. Pengumpulan data dilakukan dengan mencari literatur di database akademik seperti Google Scholar menggunakan kata kunci

“konflik organisasi”, “tipe konflik”, dan “asal konflik”. Pemilihan literatur didasari pada kriteria relevansi dengan topik kajian, kredibilitas sumber, dan kesegaran publikasi, tanpa mengabaikan karya klasik yang masih memberikan kontribusi berarti terhadap studi konflik organisasi.

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif melalui beberapa tahapan, yaitu penyaringan data, presentasi data, dan pengambilan kesimpulan. Pada tahap penyaringan data, peneliti memilih dan mengelompokkan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Setelah itu, data ditampilkan dalam bentuk narasi yang terstruktur agar lebih mudah dipahami mengenai konsep, kategori, dan sumber konflik. Tahap terakhir adalah pengambilan kesimpulan dengan menggabungkan berbagai penemuan dari literatur yang telah dianalisis, sehingga menghasilkan pemahaman yang menyeluruh dan terintegrasi.

Dengan menggunakan metode tinjauan pustaka ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan yang mendalam serta menjadi dasar teoretis dalam memahami konflik di organisasi dan

bagaimana mengelolanya secara efektif.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Konsep Konflik

Konflik merupakan komponen penting dalam kehidupan organisasi karena interaksi orang-orang dengan latar belakang yang beragam, Minat, dan sudut pandang, menurut literatur. Secara umum, konflik didefinisikan sebagai situasi di mana orang atau kelompok melihat kepentingan yang berlawanan yang dapat menyebabkan konfrontasi. Menurut Wahyudi (2015), ketidaksepakatan antara anggota organisasi atas kepentingan masing-masing, nilai, atau sudut pandang yang menyebabkan konflik. Demikian pula, Khovivah et al. (2024) melihat konflik sebagai situasi sosial yang muncul ketika ada ketidaksepakatan atau konflik antara orang atau kelompok yang mungkin berdampak pada hubungan profesional mereka. Di lain pihak, Arroyyani et al. (2023) menekankan bahwa konflik bukan hanya masalah, tetapi juga kekuatan yang, jika ditangani dengan benar, dapat membantu pertumbuhan bisnis. Konflik sudut pandang ini menggambarkan sifat konflik yang

beragam, yang bisa menjadi penghalang dan peluang.

Konflik dalam pengaturan organisasi memiliki fitur berbeda yang membedakannya dari konflik dalam kehidupan sehari-hari. Umumnya, Konflik organisasi memiliki banyak peserta, tujuan atau minat yang berlawanan, dan terjadi selama proses interaksi yang sedang berlangsung. Komponen utama konflik adalah pihak-pihak yang terlibat, kepentingan mereka yang bertentangan, dan interaksi yang menyebabkan ketidaksepakatan. Keterampilan komunikasi yang buruk dan perspektif yang berbeda tentang suatu masalah sering memperburuk masalah ini. Dengan demikian, Konflik dipengaruhi oleh struktur dan dinamika organisasi itu sendiri, tidak hanya oleh keadaan.

Seiring waktu, perspektif tentang konflik berubah. Pandangan tradisional adalah bahwa konflik itu buruk dan harus dihindari karena dapat membahayakan interaksi interpersonal dan mengurangi produktivitas organisasi. Tetapi dari perspektif kontemporer atau interaksionis, Ketidaksepakatan dipandang sebagai hal yang tidak dapat dihindari dan terkadang bahkan

penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. Sebuah sumbu-Sengketa yang dikelola dapat Konflik yang dikelola dengan baik dapat mendorong inovasi, meningkatkan pengambilan keputusan, dan meningkatkan kolaborasi tim. Ini menunjukkan perubahan pola pikir dari melihat konflik sebagai ancaman menjadi melihatnya sebagai peluang.

Selanjutnya, tergantung pada bagaimana konflik ditangani, konsekuensi konflik dalam suatu organisasi mungkin baik atau buruk. Efek negatif dari konflik termasuk peningkatan stres kerja, penurunan kinerja individu dan tim, dan terganggu interpersonal Hubungan di tempat Kerja (Tuffahati et al., 2025). Di lain pihak, Konflik juga dapat memiliki efek menguntungkan, seperti mendorong inovasi, menumbuhkan kreativitas, dan memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih baik melalui pertukaran beragam ide dan sudut pandang. Akibatnya, daripada mencoba menghindari konflik, itu harus ditangani dengan cara yang bermanfaat bagi perusahaan.

Dari pembahasan yang disebutkan di atas, Jelas bahwa konflik adalah fenomena yang rumit

dengan beberapa dimensi yang berinteraksi. Konflik dipengaruhi oleh sistem dan dinamika organisasi, Selain perbedaan individu. Pemahaman menyeluruh tentang gagasan konflik dengan demikian sangat penting untuk mengelola konflik secara efektif, memaksimalkan potensi manfaatnya, dan meminimalkan konsekuensi negatifnya.

2. Jenis-Jenis Konflik

Konflik merupakan bagian yang tidak dapat dihindari dalam organisasi karena adanya perbedaan kepentingan, persepsi, nilai, dan tujuan antar individu maupun kelompok. Dalam perilaku organisasi, konflik dapat dibedakan berdasarkan isi, posisi, pihak yang terlibat, dan sifatnya.

Berdasarkan isi konflik, terdapat konflik tugas, konflik hubungan, dan konflik proses. Konflik tugas berkaitan dengan perbedaan pandangan mengenai pekerjaan atau keputusan organisasi. Kozusznik et al. (2020) menyatakan bahwa konflik tugas dapat meningkatkan kreativitas dan kualitas pengambilan keputusan, sedangkan Um dan Oh (2020) menjelaskan bahwa konflik tugas yang dikelola dengan baik mampu

meningkatkan kualitas keputusan dalam tim. Konflik hubungan berkaitan dengan masalah emosional dan interpersonal.

Schulte et al. (2020) menjelaskan bahwa konflik hubungan cenderung berdampak negatif karena dapat menurunkan kepuasan kerja dan memicu stres. Sementara itu, konflik proses terjadi karena perbedaan pendapat mengenai pembagian tugas dan cara pelaksanaan pekerjaan. Journal of Modelling in Management (2021) menjelaskan bahwa konflik proses dapat menurunkan efisiensi kerja apabila tidak dikelola dengan baik.

Berdasarkan posisi, konflik dibedakan menjadi konflik vertikal dan horizontal. Konflik vertikal terjadi antara pihak dengan tingkat hierarki berbeda, seperti atasan dan bawahan. Mulyani et al. (2020) menyatakan bahwa konflik vertikal sering dipicu oleh kurangnya komunikasi dan ketidakseimbangan kekuasaan. Sementara itu, Pondy (1967) menjelaskan bahwa konflik horizontal terjadi antar individu atau kelompok pada tingkat hierarki yang sama akibat persaingan sumber daya dan perbedaan persepsi.

Berdasarkan pihak yang terlibat, konflik terdiri atas konflik individu, konflik antar individu, dan konflik kelompok. Thomas (1992) menjelaskan bahwa konflik individu terjadi akibat pertentangan nilai atau tujuan dalam diri seseorang. Konflik antar individu muncul karena perbedaan kepentingan dan kepribadian, sedangkan Tajfel dan Turner (1979) menyatakan bahwa konflik kelompok terjadi karena adanya tujuan dan kepentingan yang berbeda antar kelompok dalam organisasi.

Berdasarkan sifatnya, konflik dibedakan menjadi konflik konstruktif dan destruktif. Kozusznik et al. (2020) menegaskan bahwa konflik konstruktif dapat meningkatkan kreativitas dan kualitas keputusan, sedangkan Schulte et al. (2020) menyatakan bahwa konflik destruktif dapat menurunkan kinerja dan merusak hubungan kerja dalam organisasi.

3. Sumber-Sumber Konflik

Konflik dalam organisasi merupakan fenomena yang dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Wahyudi (2015) menyatakan bahwa konflik muncul karena adanya perbedaan kepentingan dan persepsi antar

individu maupun kelompok, sedangkan Dalimunthe (2016) menegaskan bahwa konflik tidak hanya berasal dari faktor personal, tetapi juga dari sistem organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa konflik perlu dipahami secara menyeluruh karena dipengaruhi oleh banyak aspek dalam organisasi.

Konflik organisasi memiliki bentuk yang berbeda, seperti konflik tugas (task conflict) dan konflik hubungan (relationship conflict). De Dreu dan Weingart (2003) menjelaskan bahwa konflik tugas dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja jika dikelola dengan baik, sedangkan konflik hubungan cenderung berdampak negatif terhadap kerja sama dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, pemahaman mengenai sumber konflik sangat penting agar organisasi mampu mengelola konflik secara tepat.

Sumber konflik dalam organisasi meliputi faktor individu, organisasi, komunikasi, lingkungan kerja, dan budaya. Faktor individu mencakup perbedaan kepribadian, nilai, persepsi, dan emosi. Wahyudi (2015) menjelaskan bahwa perbedaan karakter dapat memicu konflik dalam interaksi kerja,

sementara Arroyyani et al.. (2023) menegaskan bahwa ego dan perasaan tersinggung dapat memperbesar konflik interpersonal.

Faktor organisasi berkaitan dengan struktur organisasi, pembagian tugas, dan keterbatasan sumber daya. Muspawi (2014) menyatakan bahwa struktur organisasi yang tidak jelas dapat menyebabkan tumpang tindih tanggung jawab dan persaingan antaranggota organisasi. Konflik yang berasal dari organisasi dapat berdampak positif jika dikelola dengan baik, tetapi juga dapat berkembang menjadi konflik hubungan yang merusak kerja sama tim.

Selain itu, faktor komunikasi menjadi penyebab utama konflik. Siregar dan Usriyah (2021) menjelaskan bahwa komunikasi yang tidak efektif dan informasi yang tidak jelas sering menimbulkan kesalahpahaman. Lingkungan kerja seperti tekanan kerja dan persaingan yang tidak sehat juga dapat memicu konflik, sedangkan faktor budaya berkaitan dengan perbedaan latar belakang, nilai, dan kebiasaan individu yang dapat menyebabkan kesalahpahaman.

Secara keseluruhan, konflik organisasi terjadi karena interaksi berbagai faktor yang saling memengaruhi. Oleh sebab itu, organisasi perlu menciptakan komunikasi yang efektif, struktur kerja yang jelas, dan lingkungan kerja yang kondusif agar konflik dapat dikelola dengan baik dan memberikan dampak positif bagi organisasi.

4. Hubungan antara Konsep, Jenis, dan Sumber Konflik

literatur menunjukkan bahwa konflik dalam organisasi tidak dapat dipahami secara terpisah antara konsep-konsep mereka, Jenis, dan sumber, melainkan dalam kaitannya satu sama lain. Berbagai bentuk konflik, yang berasal dari elemen organisasi tertentu, didasarkan pada gagasan konflik sebagai proses interaksi yang disebabkan oleh kepentingan dan persepsi yang saling bertentangan. Dengan kata lain, Asal usul konflik adalah faktor utama dalam menentukan sifat atau jenisnya (Wahyudi, 2015; Arroyyani et al., 2023).

Komunikasi yang tidak efektif, seperti kesalahpahaman, pesan tidak jelas, atau miskomunikasi, adalah sumber umum konflik dalam hubungan. Konflik semacam ini

ditandai dengan ketegangan emosional, ketidakpercayaan, dan tegang interpersonal interaksiinteraksi interpersonal yang tegang antar individu. Ini menyoroti peran penting yang dimainkan oleh kualitas komunikasi dalam membina hubungan kerja yang positif di dalam suatu organisasi. Konflik yang awalnya mudah mungkin meningkat menjadi lebih kompleks Konflik pribadi saat komunikasi terputus (Khovivah et al., 2024).

Di lain pihak, pembagian tugas yang tidak jelas, Peran yang tumpang tindih, dan tanggung jawab yang tidak jelas cenderung menghasilkan konflik proses. Ketidaksepakatan tersebut melibatkan berbagai perspektif tentang bagaimana suatu tugas harus dilakukan, seperti pembagian kerja dan prosedur operasional. Ini menyoroti dampak signifikan dari struktur organisasi dan kejelasan prosedur operasi terhadap munculnya konflik semacam ini. Konflik dalam prosedur yang dapat mengganggu produktivitas tim lebih mungkin terjadi dalam organisasi dengan proses operasi yang tidak terorganisir (Arroyyani et al., 2023).

Selanjutnya, Perbedaan pikiran, Sudut pandang, atau

pendapat tentang tugas yang ada sering menjadi penyebab konflik tugas. Perselisihan ini sering muncul selama percakapan kelompok atau skenario pengambilan keputusan. Berbeda dengan konflik hubungan, Konflik tugas mungkin memiliki efek positif jika ditangani dengan baik karena dapat mengarah pada pengembangan solusi alternatif yang lebih kreatif. Ini menunjukkan bahwa efek konflik bergantung pada sumbernya dan bagaimana konflik itu ditangani dalam pengaturan organisasi dunia nyata (Tuffahati et al., 2025).

Hubungan antara penyebab dan jenis konflik memperjelas bahwa konflik adalah masalah sistemik di dalam organisasi. Sumber konflik yang berbeda akan menghasilkan jenis konflik yang berbeda, yang akan berdampak pada cara organisasi berfungsi. Akibatnya, Memahami hubungan ini sangat penting untuk mengembangkan strategi manajemen konflik yang sukses. Misalnya, Konflik yang timbul dari komunikasi membutuhkan perbaikan dalam sistem komunikasi organisasi, Sementara konflik yang berasal dari struktur kerja memerlukan

restrukturisasi pembagian peran dan tanggung jawab.

Akibatnya, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara konsep, jenis, dan sumber konflik menunjukkan hubungan yang kuat antara aspek teoritis dan praktis dari situasi. Ini menekankan bahwa manajemen konflik yang efektif tidak hanya bergantung pada pemahaman sifat konflik tetapi juga pada kemampuan untuk menentukan asal-usulnya. Dengan strategi ini, organisasi tidak hanya dapat mengurangi konflik, tetapi juga menggunakannya sebagai alat untuk meningkatkan pengambilan keputusan dan kinerja.

5. Implikasi Konflik dalam Organisasi

1. Kinerja

Konflik dalam organisasi berpengaruh terhadap kinerja individu maupun organisasi. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan produktivitas, meningkatkan stres kerja, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Menurut Umami et al. (2021), konflik kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat meningkatkan

stres kerja yang berdampak negatif terhadap efektivitas organisasi.

Namun, konflik juga dapat memberikan dampak positif apabila dikelola secara konstruktif. Konflik tugas (task conflict) dapat mendorong munculnya ide baru, inovasi, dan peningkatan kualitas keputusan organisasi. Ismail (2025) menyatakan bahwa konflik yang dikelola dengan pendekatan kolaboratif mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi.

2. Hubungan Kerja

Konflik memengaruhi hubungan kerja antar individu maupun kelompok dalam organisasi. Konflik yang tidak terselesaikan dapat menurunkan kepercayaan dan merusak kerja sama tim. Menurut Manueke & Harwanto (2023), konflik destruktif dapat menyebabkan permusuhan antar anggota organisasi sehingga menghambat pencapaian tujuan bersama. Sebaliknya, konflik yang diselesaikan melalui komunikasi dan negosiasi yang baik dapat memperkuat hubungan kerja dan meningkatkan pemahaman antar anggota organisasi.

3. Pengambilan Keputusan

Konflik dapat berdampak positif maupun negatif terhadap

pengambilan keputusan. Konflik dapat memperlambat proses keputusan karena adanya perbedaan pendapat, tetapi juga mampu memperkaya alternatif solusi yang dipertimbangkan. Konflik yang dikelola dengan baik melalui diskusi dan negosiasi dapat menghasilkan keputusan yang lebih efektif dan berkualitas.

4. Konflik sebagai Peluang vs Ancaman

a. Konflik sebagai Peluang (Positif)

Konflik dapat menjadi peluang apabila mampu:

- mendorong inovasi dan kreativitas,
- meningkatkan kualitas keputusan,
- memperkuat komunikasi tim,
- membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan.

Safutra et al. (2024) menyatakan bahwa konflik yang dikelola secara kolaboratif dapat meningkatkan kreativitas, kepercayaan, dan inovasi dalam organisasi.

b. Konflik sebagai Ancaman (Negatif)

Konflik menjadi ancaman apabila tidak terselesaikan dengan baik sehingga menimbulkan stres kerja, merusak hubungan interpersonal, dan menurunkan produktivitas organisasi. Konflik destruktif juga dapat menghambat kerja sama kelompok dan menciptakan ketegangan berkepanjangan.

5. Kapan Konflik Menjadi Positif dan Merusak

Konflik menjadi positif ketika dikelola dengan komunikasi terbuka, pendekatan kolaboratif, serta fokus pada penyelesaian masalah organisasi. Sebaliknya, konflik menjadi merusak apabila berubah menjadi konflik pribadi, tidak memiliki penyelesaian yang jelas, dan dibiarkan berlarut-larut sehingga menimbulkan ketidakpercayaan antar anggota organisasi.

6. Strategi Pengelolaan Konflik

Berdasarkan hasil penelitian melalui tinjauan literatur, dapat disimpulkan bahwa konflik merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dalam organisasi karena adanya perbedaan kepentingan, persepsi, nilai, tujuan, serta keterbatasan sumber daya antar individu maupun kelompok. Konflik organisasi memiliki

berbagai bentuk, seperti konflik tugas, konflik hubungan, dan konflik proses, yang masing-masing memberikan dampak berbeda terhadap dinamika organisasi. Konflik tugas cenderung memberikan dampak positif apabila dikelola dengan baik, sedangkan konflik hubungan lebih berpotensi menimbulkan dampak negatif terhadap komunikasi, kerja sama, dan kinerja organisasi.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa sumber konflik berasal dari berbagai faktor, yaitu faktor individu, organisasi, komunikasi, lingkungan kerja, dan budaya. Faktor komunikasi dan struktur organisasi menjadi sumber konflik yang paling dominan karena dapat menimbulkan kesalahpahaman, persaingan, dan ketidakjelasan peran dalam organisasi. Selain itu, konflik dapat memberikan dampak positif berupa meningkatnya kreativitas, inovasi, dan kualitas pengambilan keputusan apabila dikelola secara konstruktif. Sebaliknya, konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan stres kerja, menurunkan produktivitas, serta merusak hubungan kerja dalam organisasi.

Dengan demikian, pengelolaan konflik yang efektif menjadi hal yang

sangat penting dalam organisasi. Strategi seperti komunikasi terbuka, kolaborasi, negosiasi, dan pendekatan penyelesaian konflik yang sesuai dengan situasi dapat membantu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan efektivitas organisasi. Konflik tidak hanya dipandang sebagai ancaman, tetapi juga dapat menjadi peluang untuk memperbaiki sistem kerja dan meningkatkan kualitas organisasi apabila dikelola secara tepat.

Adapun saran yang dapat diberikan yaitu organisasi perlu meningkatkan kemampuan manajemen konflik melalui pelatihan komunikasi, penguatan kerja sama tim, serta perbaikan sistem organisasi agar konflik dapat dikelola secara lebih efektif. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode penelitian lapangan atau pendekatan kuantitatif untuk mengkaji pengaruh konflik terhadap kinerja organisasi secara lebih mendalam dan spesifik pada berbagai jenis organisasi.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil tinjauan literatur, dapat disimpulkan bahwa

konflik merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dalam organisasi karena adanya perbedaan kepentingan, persepsi, nilai, tujuan, serta keterbatasan sumber daya antar individu maupun kelompok. Konflik organisasi memiliki berbagai jenis, seperti konflik tugas, konflik hubungan, dan konflik proses, yang memberikan dampak berbeda terhadap kinerja dan hubungan kerja dalam organisasi. Konflik dapat memberikan dampak positif berupa meningkatnya kreativitas, inovasi, dan kualitas pengambilan keputusan apabila dikelola secara konstruktif, namun juga dapat menimbulkan dampak negatif seperti menurunnya produktivitas, stres kerja, dan terganggunya hubungan kerja apabila tidak dikelola dengan baik. Sumber konflik berasal dari faktor individu, organisasi, komunikasi, lingkungan kerja, dan budaya, dengan komunikasi dan struktur organisasi sebagai faktor yang paling dominan. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan pengelolaan konflik yang efektif melalui komunikasi terbuka, kerja sama, dan pembagian tugas yang jelas agar konflik dapat menjadi sarana peningkatan kinerja organisasi. Penelitian selanjutnya

disarankan menggunakan pendekatan lapangan atau metode kuantitatif untuk mengkaji pengaruh konflik terhadap efektivitas organisasi secara lebih mendalam dan spesifik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arroyyani, P., Sholekhah, R. N. H., Risqiyah, N. A., & Mu'alimin. (2023). Literature review: Dinamika konflik dalam organisasi. *Student Scientific Creativity Journal (SSCJ)*, 1(6), 392–401.
- Arshed, N., & Danson, M. (2015). Tinjauan literatur. Dalam *Metode penelitian untuk bisnis dan manajemen: Panduan untuk menulis disertasi Anda* (hlm. 31–49).
- Dalimunthe, S. F. (2016). Manajemen konflik dalam organisasi. *Jurnal Bahas Unimed*, 27(1), 1–14.
- De Dreu, C. K. W., & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 741–749.
- Heridiansyah, J. (2014). Manajemen konflik dalam sebuah organisasi. *Jurnal STIE Semarang (Edisi Elektronik)*, 6(1), 28–41.
- Ismail, I. (2025). Strategi manajemen konflik di tempat kerja: Dampaknya terhadap kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi. *AI-DYAS*, 4(1), 518–530.
- Journal of Modelling in Management. (2021). Modelling organizational conflict processes.

- Khovivah, W. V., Sholehah, M., Saleh, M. A., Jamilah, A. U., & Mu'alimin, M. A. (2024). Definisi konflik dan pentingnya manajemen konflik dalam pendidikan. *Master Manajemen*, 2(4), 40–51.
- Knopf, J. W. (2006). Melakukan tinjauan literatur. *PS: Political Science & Politics*, 39(1), 127–132.
- Kozusznik, M. W., Aaldering, H., & Euwema, M. C. (2020). Star(tup) wars: Decoupling task from relationship conflict. *International Journal of Conflict Management*.
- Kristanto, A. (2020). *Manajemen konflik*. Yogyakarta, Indonesia: Penerbit Ombak..
- Manueke, K. A., & Harwanto, B. (2023). Dampak konflik terhadap performa organisasi: Sebuah tinjauan literatur. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*.
- Mudmahillah, D. M. T., Triyantoro, F. M., Rizal, A. S., & Mu'alimin. (2023). Strategi dan pendekatan dalam mengelola konflik. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, 1(1), 91–100.
- Mulyani, S., et al. (2020). Mengelola konflik dalam organisasi untuk menunjang efektivitas kerja karyawan. *Jurnal Pengabdian Dharma Laksana*, 2(2), 172–180.
- Muspawi, M. (2014). Manajemen konflik (upaya penyelesaian konflik dalam organisasi). *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, 16(2), 41–46.
- Pondy, L. R. (1967). *Organizational conflict: Concepts and models*. *Administrative Science Quarterly*.
- Safutra, N. H., Robbaniyyah, L., Hidayah, D. P., & Mu'alimin. (2024). Persepsi karyawan terhadap manajemen konflik dan dampaknya pada kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*.
- Schulte, N., et al. (2020). Linking diversity and mental health: Task conflict and relationship conflict. *Frontiers in Psychology*, 11, 1245.
- Siregar, F. A., & Usriyah, L. (2021). Peranan komunikasi organisasi dalam manajemen konflik. *Jurnal Idarah: Pendidikan dan Kependidikan*, 5(2), 163–174.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. Dalam *The Social Psychology of Intergroup Relations*.
- Thomas, K. W. (1992). Conflict and negotiation processes in organizations. *Journal of Organizational Behavior*.
- Tuffahati, S. W., Mardiyah, A., Rose, R. A. Z. C., & Inayati, T. (2025). Pengaruh motivasi, stres kerja, kepribadian, dan karakteristik individu terhadap kinerja: Literature review. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 1465–1475.
- Um, K. H., & Oh, J. Y. (2020). The effects of cognitive and affective conflict on team performance. *International Journal of Project Management*, 38(8), 103–113.
- Umami, R., Wiyono, G., & Kirana, K. C. (2021). Analisis kinerja berbasis beban kerja dan konflik kerja dengan mediator stres kerja. *Jurnal Efisiensi*.
- Wahyudi, A. (2015). Konflik, konsep teori dan permasalahan. *Publiciana*, 8(1), 38–52.